



ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

El cuadro de mando integral en el ecoturismo mexicano.

Caso de estudio en los Camellones Chontales

The integral scorecard in Mexican ecotourism. Case study in Chontal Camellones

Vega Falcón, Vladimir¹

¹. vega.vladimir@gmail.com. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue diseñar una estrategia para el desarrollo del ecoturismo en los Camellones Chontales de Tucta, ubicados en el municipio de Nacajuca, al norte de Villahermosa, la capital del Estado de Tabasco, en el sureste de México, teniendo en cuenta la necesidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos naturales, a partir del esquema de desarrollo sustentable. Para ello, se realizó una consultoría en la que se empleó un procedimiento para el diseño de la estrategia y el Cuadro de Mando Integral, siguiendo el procedimiento del propio autor; así como el análisis documental, los métodos analítico-sintético e inductivo-deductivo, el trabajo en equipo, la entrevista, el juicio de expertos y la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) como herramienta de diagnóstico. Durante el desarrollo de la estrategia, se logró integrar, armónicamente, lo cultural, lo deportivo, lo recreativo, la gastronomía, la artesanía y el comercio. También se propuso un plan de iniciativas estratégicas que permite rescatar los Camellones Chontales como producto turístico. Se concluye que los resultados de la consultoría, al igual que los obtenidos en el diseño de otros productos turísticos de la zona de Nacajuca, estimulan el desarrollo del turismo en la región, lo cual fue reconocido por los directivos del territorio.

PALABRAS CLAVE: Cuadro de Mando Integral; estrategia; ecoturismo; diagnóstico; consultoría

ABSTRACT

The objective of the research was to design a strategy for the development of ecotourism in the Camellones Chontales de Tucta, located in the municipality of Nacajuca, north of Villahermosa, the capital of the State of Tabasco, in southeastern Mexico, taking into account the need to optimize the use of natural resources, based on the sustainable development scheme. To this end, a consultancy was conducted in which a procedure was used to design the strategy and the Balanced Scorecard, following the procedure of the author himself; as well as the documentary analysis, the analytical-synthetic and inductive-deductive methods, the team work, the interview, the expert judgment and the SWOT matrix (Weaknesses, Threats, Strengths and Opportunities) as a diagnostic tool. During the development of the strategy, it was possible to integrate, harmonically, the cultural, the sports, the recreational, the gastronomy, the crafts and the commerce. A plan of strategic initiatives was also proposed to rescue the Camellones Chontales as a tourist product. It is concluded that the results of the consultancy, like those obtained in the design of other tourism products in the Nacajuca area, stimulate the development of tourism in the region, which was recognized by the directors of the territory.

KEYWORDS: Balanced Scorecard; strategy; ecotourism; diagnosis; consultancy.

INTRODUCCIÓN

El municipio de Nacajuca se ubica al norte de Villahermosa, la capital del Estado de Tabasco, en el sureste de México. A solo 4 km al noreste, se localiza el poblado de Tucta (de origen chontal), el cual posee 2 000 habitantes, aproximadamente. Las principales actividades de este asentamiento son: la agricultura, el comercio, la artesanía y la ganadería en pequeña escala. Dicho poblado se enmarca en la región de la Chontalpa, la que representa el 31.08 % de la superficie del Estado de Tabasco, con una extensión de 70 606.09 km² (Lagunes Espinoza & Gallardo López, 2008).

Los Camellones Chontales de Nacajuca son proyectos relativamente nuevos, cuyos antecedentes provienen de las técnicas de chinampas utilizadas en el valle de México en la época prehispánica (Osorio Sánchez, y otros, 2004).

Por tal motivo, el objetivo de la investigación fue diseñar una estrategia para el desarrollo del ecoturismo en los Camellones Chontales de Tucta, teniendo en cuenta la necesidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos naturales, a partir del esquema de desarrollo sustentable. Para ello, se realizó una consultaría con el fin de obtener los resultados siguientes:

Estrategia para el desarrollo del ecoturismo en la zona de los Camellones Chontales.

Integración y armonía entre lo cultural, lo deportivo, lo recreativo, la gastronomía, la artesanía y el comercio.

Plan de Acción encaminado a rescatar los Camellones Chontales como producto turístico.

De acuerdo con (Pérez Sánchez, 2007), los camellones chontales son un sistema agrícola conformado por un conjunto de plataformas de tierra destinadas al cultivo, que están rodeadas por una red de canales de agua donde se crían peces. Estos camellones constituyen un proyecto de desarrollo que se realiza en Nacajuca (Tabasco), desde la década de 1970, con el objetivo de transferir la tecnología chinampera del valle de México al trópico, para aprovechar las zonas pantanosas y convertirlas en productivas. Este sistema ofrece, teóricamente, la posibilidad de dotar de tierra a los campesinos, lo que elevaría el nivel de vida; sin embargo, la realidad ha sido otra, pues al inicio de esta consultoría se apreció que los pobladores de Tucta poseían una difícil situación económica. Por ello, se le confirió a los Camellones Chontales un enfoque hacia el ecoturismo, para obtener una opción viable de conservación del patrimonio natural y cultural de la región objeto de estudio y fomentar, simultáneamente, el desarrollo económico sustentable. De esta forma, se contribuiría con la transformación de la región para lograr la integración y el equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental, lo cual demanda nuevas perspectivas en la producción, el estilo de vida, el consumo y la forma de realizar las cosas y tomar decisiones (Rodríguez Luna & López-Hernández, 2014).

Según lo planteado por (Pinkus Rendón, 2010), el turismo local (nacional e internacional) es uno de los medios más importantes para el intercambio cultural, ya que ofrece una experiencia personal acerca de lo que pervive del pasado, de la vida actual y de otras sociedades. Este criterio se consideró en el diseño de la estrategia, en la cual se tuvo en cuenta el concepto de patrimonio, tanto en su enfoque de la naturaleza como de la cultura.

El rescate de las tradiciones de manejo de la agricultura, resulta atractivo en estos tiempos modernos en los que la nueva era de la agricultura, no solo se nutre del uso de las TIC, sino, además, de valiosas herramientas matemáticas que fortalecen la toma de decisiones, entre las que sobresale la matemática borrosa o lógica fuzzy (Muñoz Espinoza, Mera Andrade, Artieda Rojas, & Vega Falcón, 2017).

De acuerdo con (Vega Falcón, 2015), la lógica difusa posibilita la predicción con correcta precisión los números del futuro, mitigando las dificultades de la incertidumbre, lo cual es efectivo para interpretar datos en la agricultura, como puede ocurrir con los Camellones Chontales.

MÉTODOS

Durante la consultoría, se empleó el procedimiento para el diseño de la estrategia y el Cuadro de Mando Integral (CMI) (Vega Falcón, 2015a); (Vega Falcón, 2015b); (Vega Falcón, 2015c), como el análisis documental, los métodos analítico-sintético e inductivo-deductivo, el trabajo en equipo, la entrevista y el juicio de expertos.

Primeramente, se realizó un diagnóstico de la situación existente en la zona de Tucta, para lo cual se aplicaron entrevistas individuales a sus habitantes y se efectuaron reuniones y diversas visitas de campo, en las que se hicieron fotos y croquis del terreno. También se realizaron diversas reuniones de trabajo con los directivos del Ayuntamiento de la localidad de Nacajuca, así como con los máximos representantes de la Dirección de Asuntos Indígenas del territorio y la Asociación de Camelloneros de Tucta.

Asimismo, se consultó al historiador de la localidad, quien facilitó documentos sobre los antecedentes de la población de Tucta, y se revisaron materiales de Internet que incluían fotos y videos. Estas evidencias apreciables se integraron a las observaciones directas en el terreno, lo cual permitió elaborar la matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) como herramienta de diagnóstico.

De acuerdo con (Vega Falcón, 2017), “En la actualidad coexisten varios modelos y procedimientos a través de los cuales se brinda información relevante a los gestores para transformarlas en acciones” y precisamente esa opción la oferta el CMI utilizado en la presente investigación.

RESULTADOS

Para diseñar la estrategia y el CMI, se efectuó un trabajo en equipo con representantes de la Dirección de Asuntos Indígenas del territorio y diversos integrantes de la Dirección de Fomento Económico y Turismo del municipio de Nacajuca, lo cual permitió definir: la misión y la visión de los Camellones Chontales de Tucta, los valores de los trabajadores de los camellones chontales (tabla 1), la propuesta de valor de los trabajadores de los Camellones Chontales de Tucta (figura 1), la matriz DAFO (tabla 2), la propuesta y la solución al problema estratégico general (tabla 3), el mapa estratégico (figura 2), la matriz del CMI (tabla 4) y el plan de iniciativas estratégicas (tabla 5) .

Misión: Desarrollar un producto ecoturístico variado e integral, trabajando en equipos bajo un enfoque estratégico coordinado por el Ayuntamiento de Nacajuca y la Asociación de Camelloneros de Tucta, para satisfacer a los clientes, así como para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona, cambiando la imagen de esta.

Visión: Somos un producto ecoturístico sustentable con una administración eficiente, que satisface tanto a nuestros clientes como a la comunidad de Tucta, la que rescata sus tradiciones, incrementa su motivación e imagen, mejorando su calidad de vida y garantizando crecientes resultados económicos.

Tabla 1. Valores de los trabajadores de los Camellones Chontales.

Nombre del valor	Interpretación para los trabajadores de los Camellones Chontales de Tucta	Forma de medición	Período de medición	Responsable
Profesionalidad	Trabajar éticamente con capacidad para resolver con calidad las tareas afines a su trabajo, de forma creativa, con efectividad, manteniéndose actualizados en las tendencias más avanzadas en su actividad, para lograr la satisfacción del cliente.	Observación directa	Anual	Presidente de la Asociación de Camelloneros de Tucta
Trabajo en equipo	Integración de esfuerzos, conocimientos y experiencias en el cumplimiento colectivo de las tareas asignadas.			
Respeto por las raíces autóctonas	Trabajar en el desarrollo de las costumbres y valores que preserven la identidad local.			
Respeto por el medioambiente	Consolidar en la práctica profesional la aplicación de las normativas y regulaciones, para prevenir, reducir y eliminar los impactos negativos que puede causar al entorno la actividad; garantizando la protección y preservación del medioambiente.			
Sentido de pertenencia	Sentir como propios los resultados de los camellones, dando lo mejor de sí en cada jornada laboral, con un comportamiento honesto y consagrado.			

Propuesta de valor de los Camellones Chontales de Tucta

Ecoturismo y tradición lo llenarán de emoción

Figura 1. Propuesta de valor.

Tabla 2. Matriz DAFO.

Análisis DAFO		Oportunidades					Media F-O	Subtotales	Amenazas					Media F-A	M. Total	Subtotal	Total
		Existencia de la radio Chontal	Proyecto Ecoturístico del Ayuntamiento	Potenciales apoyos de universidades	Futura Agencia de Viajes en Nacajuca	Futuros Juegos Deportivos Autóctonos			Inundaciones en la zona de Tucla	Pobre imagen externa de los Camellones	Llegada de Pez Diablo	Competencia de otros camellones chontales	Existencia de otros proyectos que requieren recursos				
		O1	O2	O3	O4	O5			A1	A2	A3	A4	A5				
Fortalezas		Estrategia Ofensiva (Zona de Poder)					F-O		Estrategia Defensiva (Zona de Protección)							F-A	
F1	Diferenciación del producto turístico	3	3	2	3	2			0	3	0	2	2				
F2	Raíces autóctonas de su población	3	2	2	2	2	2.2	11	0	0	0	0	2	0.4	1.3	2	13
F3	Presencia de diversidad de especies de flora y fauna	2	2	2	2	1	1.8	9	0	0	0	0	2	0.4	1.1	2	11
F4	Cercanía a Nacajuca	2	2	2	2	2	2.0	10	0	0	0	0	0	0.0	1.0	0	10
F5	Conocimientos de agricultura y pesca	2	2	2	2	1	1.8	9	1	0	1	0	1	0.6	1.2	3	12
Media F-O		2.4	2.2	2.0	2.2	1.6	2.2		0.2	0.6	0.2	0.4	1.4	0.6	1.3		
Subtotal		12	11	10	11	8		104	1	3	1	2	7			14	118
Debilidades		Estrategia de Reorientación (Zona de Freno o Autobloqueo)					D-O		Estrategia de Supervivencia (Zona Crítica)							D-A	
D1	Baja capacitación	3	3	3	3	1			1	1	2	2	2				
D2	Carencia de estructuras organizativas	3	3	3	2	2	2.6	13	1	2	1	3	2	1.8	2.2	9	22
D3	Baja motivación	2	2	2	2	2	2.0	10	1	2	1	1	1	1.2	1.6	6	16
D4	Débil infraestructura y recursos financieros	2	2	2	3	2	2.2	11	2	2	2	1	2	1.8	2.0	9	20
D5	Carencia de estrategia	3	3	3	3	2	2.8	14	1	2	2	2	3	2.0	2.4	10	24
Media D-O		2.6	2.6	2.6	2.6	1.8	2.4		1.2	1.8	1.6	1.8	2.0	1.7	2.1		
Diferencia		-0.2	-0.4	-0.6	-0.4	-0.2	-0.4		-1.0	-1.2	-1.4	-1.4	-0.6	-1.1	-0.7		
Subtotal		13	13	13	13	9		122	6	9	8	9	10			42	164
Total		25	24	23	24	17		226	7	12	9	11	17			56	282

Tabla 3. Propuesta y solución al problema estratégico general.

PROBLEMA ESTRATÉGICO GENERAL
Si no se logra diseñar e implementar una estrategia, así como crear estructuras organizativas eficientes, y siguen acechando la existencias de otros proyectos que requieren recursos y la pobre imagen externa de los Camellones; entonces ni siquiera apoyándose en la diferenciación del producto turístico y las raíces autóctonas de su población, se podrá aprovechar la existencia de la radio chontal, el proyecto turístico del Ayuntamiento y la futura Agencia de Viajes en Nacajuca, y hacer realidad la Visión de los Camellones Chontales de Tucta.
SOLUCIÓN AL PROBLEMA ESTRATÉGICO GENERAL
Diseñar e implementar una estrategia, crear estructuras organizativas eficientes, así como atenuar el impacto de la existencia de otros proyectos que requieren recursos y la pobre imagen externa de los Camellones, para potenciar la diferenciación del producto turístico y las raíces autóctonas de su población, aprovechando la existencia de la radio chontal, el proyecto turístico del Ayuntamiento y la futura Agencia de Viajes en Nacajuca para hacer realidad la Visión de los Camellones Chontales de Tucta.



Figura 3. Mapa estratégico (Camellones Chontales de Tucta, 2013-2015).

Tabla 4. Matriz del cuadro de mando integral.

Perspectivas	Temas estratégicos	Objetivos	Indicadores	Gestor	2013	2014	2015
Perspectiva financiera	Crecientes resultados económicos	Incrementar sistemáticamente los resultados económicos	% de crecimiento de los ingresos	Director de la UEB Administrativa	15 %	10 %	5 %
			% de crecimiento de las utilidades	Director de la UEB Administrativa	15 %	10 %	5 %
Perspectiva del cliente	Satisfacción de los clientes	Satisfacer a los clientes del producto ecoturístico	Satisfacción de los clientes	Dirección de Fomento Económico y Turismo	4.00	4.25	4.50
	Satisfacción de la comunidad	Satisfacer a la comunidad	Satisfacción de la comunidad	Presidente de la Asociación de Camelloneros de Tucta	4.00	4.25	4.50
Perspectiva de procesos	Rescate de las tradiciones	Rescatar las tradiciones chontales	Cumplimiento del plan de rescate de las tradiciones chontales	Presidente de la Asociación de Camelloneros de Tucta	100 %	100 %	100 %
	Mejora de la imagen	Incrementar la imagen de los Camellones Chontales de Tucta	Imagen de los Camellones Chontales de Tucta	Dirección de Asuntos Indígenas	3.50	4.00	4.50
	Administración eficiente	Administrar eficientemente el producto turístico	Valoración de eficiencia en la administración		4.00	4.25	4.50
	Producto ecoturístico sustentable	Lograr un producto ecoturístico sustentable	Cumplimiento del plan de sustentabilidad del producto ecoturístico		100 %	100 %	100 %
	Producto ecoturístico variado	Ofertar un producto ecoturístico variado	Valoración como producto ecoturístico variado	Presidente de Asociación de Camelloneros de Tucta	4.00	4.25	4.50
	Producto ecoturístico integral	Ofertar un producto ecoturístico integral	Nivel de integralidad del producto ecoturístico	Presidente de Asociación de Camelloneros de Tucta	4.00	4.25	4.50
	Incremento de la motivación	Incrementar la motivación	Motivación de clientes internos	Presidente de Asociación de Camelloneros de Tucta	4.00	4.25	4.50
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Mejoría en calidad de vida	Mejorar la calidad de vida	Nivel de calidad de vida	Presidente de Asociación de Camelloneros de Tucta	3.75	4.00	4.25

Tabla 5. Plan de iniciativas estratégicas.

No.	Iniciativas Estratégicas	Fecha	Responsable	Ejecutante
1	Construir un Mariposario	31/7/13	Dirección de Protección Ambiental	Dirección de Obras Públicas
2	Construir un Jardín Botánico Medicinal	31/8/13	Dirección de Protección Ambiental	Dirección de Obras Públicas
3	Limpiar y preparar condiciones para el Jardín Botánico Conservador	31/7/13	Dirección de Protección Ambiental	Dirección de Obras Públicas
4	Construir tres miradores	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
5	Rescatar la alberca de los Camellones	30/6/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
6	Integrar la alberca particular al proyecto	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
7	Comprar los equipos náuticos con sus accesorios	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección Administrativa
8	Construir el área del mercado de artesanía	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
9	Construir el área del mercado agropecuario	31/7/13	Dirección de Desarrollo	Dirección de Obras Públicas
10	Crear la UEB con sus estructuras e interrelaciones	30/6/13	Secretaría del Ayuntamiento Municipal	Dirección de Asuntos Indígenas
11	Crear la Asociación de Camelloneros (con su estructura definida)	30/6/13	Secretaría del Ayuntamiento Municipal	Dirección de Asuntos Indígenas
12	Definir y concretar la plantilla necesaria de todo el Producto Ecoturístico	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Administración
13	Crear un logotipo para la Asociación de Camelloneros de Tucta	30/6/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Diseñador externo
14	Crear la señalización turística dentro del área	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
15	Crear la señalización turística fuera del área	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
16	Identificar la flora con sus nombres científicos y comunes en idiomas español, yokot'an e inglés	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Protección Ambiental
17	Presentar un programa fijo dentro de la radio chontal	31/5/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Asuntos Indígenas
18	Comunicar a la prensa la creación de este producto ecoturístico	30/6/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Comunicaciones
19	Integrar el Grupo de Danza Autóctona al producto ecoturístico	30/6/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	DECUR
20	Adquirir los equipos agrícolas necesarios	30/6/13	Dirección de Desarrollo	Dirección de Administración

No.	Iniciativas Estratégicas	Fecha	Responsable	Ejecutante
21	Desarrollar el proyecto de una UMA	31/8/13	Dirección de Protección Ambiental	Universidades del territorio
22	Construir un museo de tradiciones autóctonas	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	DECUR y Dirección de Obras Públicas
23	Restaurar las palapas existentes	31/7/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
24	Crear las nuevas palapas	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
25	Inaugurar el producto ecoturístico	01/9/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Presidente del Ayuntamiento
26	Controlar las plagas de iguanas	31/8/13	Dirección de Protección Ambiental	UMA
27	Construir los muelles de embarque	15/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
28	Crear los senderos ecoturísticos	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
29	Energizar toda el área del producto ecoturístico	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
30	Cercar toda el área del producto ecoturístico	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
31	Construir un restaurante interior	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Obras Públicas
32	Diseñar el plan de sustentabilidad de los Camellones Chontales de Tucta	31/8/13	Dirección de Fomento Económico y Turismo	Dirección de Asuntos Indígenas

Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

El diagnóstico efectuado puso de manifiesto un considerable grado de marginación y pobreza en la población objeto de estudio, conformada fundamentalmente por campesinos chontales, por lo que se coincide con que el desarrollo sustentable a escala comunitaria posee el potencial adicional de promover y fortalecer la identidad del grupo, si se orienta hacia mecanismos de carácter endógeno que faciliten la autogestión; esto es, la capacidad de tomar el control de los procesos territoriales, ecológicos, culturales, políticos, sociales y económicos (Toledo, 2000), citado por (López Ricalde, López Hernández, & González Gaudiano, 2007). Dicha autogestión se encuentra en el espíritu de la estrategia diseñada, la cual también consideró que el éxito del ecoturismo en comunidades indígenas presenta, como desafío, el desarrollo de capacidades individuales y colectivas de los grupos locales (Sánchez Carrizosa & López- Hernández, 2011).

Por otra parte, la misión y la visión combinan la proyección de incrementar el nivel de vida de la población con el enfoque de negocio turístico, mientras que los cinco valores

organizacionales definidos sientan las pautas para las normas de comportamiento sistemático de los miembros de la comunidad, en el contexto de la Asociación de Camelloneros, así como la propuesta de valor que pone de manifiesto el interés ecoturístico de la estrategia diseñada. El problema estratégico general y su respectiva propuesta de solución emanan de la matriz DAFO, calculada matemáticamente, en la que resaltan la fortaleza en la diferenciación del producto turístico; como debilidad, la carencia de estrategia (eliminada con la presente consultoría); como oportunidad, la existencia de la radio Chontal como herramienta de promoción e información; y como amenaza, la existencia de otros proyectos que requieren recursos, a pesar de que el Ayuntamiento de Nacajuca aportaba un considerable presupuesto a esta consultoría.

Asimismo, el mapa estratégico diseñado se enfoca a lograr crecientes resultados económicos, apoyados en la satisfacción tanto de los clientes como de la comunidad, para lo cual es necesario el rescate de tradiciones, la administración eficiente, lograr un producto ecoturístico sustentable (variado e integral), así como una mejoría en la calidad de vida, todo lo cual no se lograría si previamente no se incrementa la motivación y se mejora la imagen de los camellones.

Finalmente, la matriz del CMI sintetiza toda la estrategia, que se proyecta a través de un plan de acciones que organiza las 32 iniciativas estratégicas propuestas. No obstante, aunque no se conocen antecedentes de estudios similares que diseñen una estrategia soportada en un CMI para el desarrollo del ecoturismo en la zona de los Camellones Chontales, para poder desarrollarla y continuar perfeccionándola, sería necesario aumentar el nivel cultural de los pobladores.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de la estrategia para el desarrollo del ecoturismo en la zona de los Camellones Chontales de Tucta, se logró integrar, armónicamente, lo cultural, lo deportivo, lo recreativo, la gastronomía, la artesanía y el comercio.

El plan de iniciativas estratégicas propuesto permitirá rescatar los Camellones Chontales como producto turístico.

Los resultados de la presente consultoría, al igual que los obtenidos en el diseño de otros productos turísticos de la zona de Nacajuca, estimularán el desarrollo del turismo en la región.

REFERENCIAS

- Lagunes Espinoza , L., & Gallardo López, F. (2008). *Revista Chapingo. Serie Horticultura*, 13 21. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rcsh/v14n1/v14n1a3.pdf>
- López Ricalde, C. D., López Hernández, E. S., & González Gaudiano, E. J. (mayo-agosto de 2007). Una experiencia chontal. Desarrollo rural sustentable. *Trayectorias*, IX(24), 57-67. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/607/60715115007.pdf>
- Muñoz Espinoza, M., Mera Andrade, R. I., Artieda Rojas, J., & Vega Falcón, V. (Ene-Mar de 2017). Tecnologías de la información y comunicación en la agricultura. *UNIANDES Episteme*, 4(1), 105-116.
- Osorio Sánchez, J. J., López Pérez, R., Bote Sánchez, M. d., Pedraza Arias, P., Brambilla Hernández, L., & Acosta Montejó , J. A. (enero-junio de 2004). Kuxulkab, Revista de Divulgación. IX(18), 10-18. Obtenido de <https://archive.org/stream/PerspectivaDeLosCamellonesChontal>
- Pérez Sánchez, J. M. (2007). El manejo de los recursos naturales bajo el modelo agrícola de camellones chontales en Tabasco. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, II(4), 1-9. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2110/211022723005.pdf>
- Pinkus Rendón, M. J. (2010). Política ecológica y ecoturismo. Uso y apropiación de los territorios mayas en Tabasco. *Pueblos y Fronteras Digital* , 5(8), 130. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90616143006>
- Rodríguez Luna, A. R., & López-Hernández, E. S. (septiembre-diciembre de 2014). Una década de educación y comunicación ambiental para la sustentabilidad de una comunidad indígena. *Horizonte Sanitario*, 13(3), 243-250. Obtenido de <http://www.redalyc.org:908>
- Sánchez Carrizosa , K., & López- Hernández, E. S. (enero-junio de 2011). POTENCIAL ECOTURÍSTICO DE LA COMUNIDAD CHONTAL. *Kuxulkab Revista de Divulgación*, 17(32), 77-88. Obtenido de <http://revistas.ujat.mx/index.php/kuxulkab/article/v>
- Toledo, V. M. (2000). *La paz en Chiapas: ecología, luchas indígenas y modernidad alternativa*. Ciudad de México: Ediciones Quinto Sol.
- Vega Falcón, V. (2015). *Herramientas económicas para la toma de decisiones gerenciales en la actividad turística*. Quito: Mendieta.
- Vega Falcón, V. (2015). *Herramientas Económicas para la Toma de Decisiones Gerenciales en la Actividad Turística*. Quito: Mendieta.
- Vega Falcón, V. (2015a). *El Cuadro de Mando Integral percibido a través de casos reales*. Quito: Mendieta.
- Vega Falcón, V. (2015b). Estrategia para la creación del Corredor Turístico Fluvial NacajucaTecoluta. *Retos Turísticos*, 14(2). Obtenido de <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/165/154>
- Vega Falcón, V. (septiembre-diciembre de 2015c). Proyecto de rescate del corredor turístico-gastronómico Biji Yokot'an en México. *Retos Turísticos*, 14(3), 71-80.
- Vega Falcón, V. (Oct-Dic de 2017). Una mirada al concepto de Capital Intelectual. *UNIANDES EPISTEME*, 4(4), 491-503. Obtenido de <http://186.46.158.26/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/824/322>